

令和元年度第1回船橋市立医療センター運営委員会議事録

(令和元年8月9日作成)

1. 開催日時

令和元年7月16日(火) 午後1時30分～3時00分

2. 開催場所

船橋市立医療センター D館3階 講義室

3. 出席者

(1) 委員

福山委員、齋藤委員、寺井委員、寺田委員、鳥海委員、横須賀委員、三井委員、伊藤委員、高橋委員、杉田委員、笹原委員、野々下委員

(2) 理事者

病院局長、副病院局長(事務局長)、経営企画室長(総務課長)

(医療センター側：院長、多部田副院長、丹羽副院長、伊藤副院長(看護局長)、診療局長、診療局技監、救命救急センター長、薬剤局長、放射線技術科技師長、臨床検査科技師長、和田副看護局長、武村副看護局長、川崎副看護局長、医事課長、地域医療連携室長(医事課長補佐)、総務課長補佐、医事課長補佐)

4. 欠席者

山本委員

5. 議題

(1) 委員長及び副委員長の選任について

(2) 平成30年度の取り組み達成状況及び決算額、経営指標について

(3) 令和元年度の取り組み及び予算額について

6. 傍聴者

1名

7. 決定事項

(1) 横須賀委員を委員長として、委員を副委員長として選任した。

(2) 平成30年度取り組み達成状況及び決算額、経営指標の状況について確認。平成30年度の取り組みに対する全体評価は、目標を達成していると評価する。

(3) 令和元年度の取り組みの目標値の変更及び予算額について確認。目標値等の変更内容を承認する。

8. 議事

(1) 委員の変更及び出欠状況について報告

委員13名中12名が出席しているため、会議は成立。

(2) 審議

【副病院局長が平成30年度の取り組みの達成状況、自己評価について説明】

委員長：まず平成30年度の取り組み達成状況について、大項目が4つあるが、「1. 安定した

病院経営」について何か質問や意見はあるか。

委員：素晴らしい経営状況であると思う。新規の入院患者数を増やすのは難しいことであつたと思うが、病院として平成30年度に行った新規のプロジェクトはあるのか。

病院局長：平成30年度はダビンチの導入やIMRTの実施、乳腺センターや脳卒中センターの設立などがあつた。今年度はそれらの更なる充実と胃がん検診からの患者数増加を目指していきたいと考えている。

委員：平成30年度のDPC入院期間Ⅱ以内に退院した割合は70.4%となっている。経営状況が良い病院は70%を目標にしているところが多いと思うが、この数値は平成29年度と比べてどうなっているのか。また、DPC入院期間Ⅱ以内に退院した割合が平成29年度に比べて増加している場合、診療単価にどれだけ影響があつたのか。

医事課長：平成29年度の実績値は73.3%となっており、平成30年度よりも良い数字となっている。これは、平成30年度の診療報酬改定によりDPC入院期間の見直しがあり、年度途中からはパスの見直しで改善したものの、4月当初に上手く対応しきれなかつたことが要因と考えている。診療単価にどのような影響があつたのかは不明である。

委員長：入院の1人当たりの診療単価はどのくらいなのか。

医事課長：稼働額ベースで入院が8万1,739円、外来は1万7,263円となっている。

委員長：病床稼働率の上昇とDPC入院期間Ⅱ以内に退院した割合は相反する部分があるのでなかなか難しいと思う。他には何かあるか。

委員：努力目標ということで×や△がついているが、手術室稼働率など世間と比べて高い数値でいつも感心している。診療報酬関係について、査定率が思うようにならないようだが、国保と社保はどちらが厳しいのか。

医事課長：診療科やボリュームによる差異があるため、一概には言えないが、実務を担う担当者の感想からすると若干国保の方が厳しいと感じる。社保は査定の前に返戻がある分、優しいと思う。

委員：診療報酬の請求額は内容によっては高く、医療センターのような病院では主治医の裁量による部分もある。また、社保・国保は担当者によっても判断基準が変わってくるため対応は難しいと思う。治療上、仕方ない部分もあるかと思う。

委員長：病院経営について他に何か意見はあるか。

委員：病院経営については特にないが、緩和ケア専従医が見つからないというのは、医療界全体で育成が遅れていることが原因ではないか。探してもなかなか見つからないのでは。

病院局長：幸いなことに今年の5月から1名確保できることとなった。

委員：他に気になる点として、待遇研修の実施による効果はあつたのか。

院長：待遇研修については毎年内容を工夫して行っているが、患者さんからは「院長への手紙」を通じて厳しいご意見もいただいている。取り組みに対してどれだけの効果が表れているのかについては、患者満足度調査を行っているものの、客観的な評価は難しいと感じている。

委員長：服薬指導実施率の目標が未達成となっているが、これは薬剤師が不足しているなどの理由があるのか。

薬剤局長：服薬指導実施率については前回までの計算式を見直したが、目標値は見直す前の計

算式で定めているため、未達成となっている。平成29年度までは算定した件数に基づいてカウントを行っていたが、患者数に左右される部分があったため、平成30年度からは1人の患者さんに対して1回以上算定した場合に1回としてカウントしている。88.

1%は他の病院と比べても高い数値であり、薬剤師を増員してもこれ以上実績値を上げることは難しいと思う。

委員長：目標値が少し高いと思う。入院・外来収益に占める薬品費の割合についても、良い薬を使用すると、どうしても上昇してしまう傾向にある。

委員：今回の実績として入院・外来収益に占める薬品費の割合は12.4%となっているが、高額薬品を使用している状況でこの数値はかなり低い方であると思う。内科系が多いと薬品費が高額になる傾向にあるが、医療センターは内科系と外科系のどちらの病床が比率的に多いのか。

院長：外科系の方が多くなっている。そのため、診療材料費も高額になっている。

委員長：項目の過半数以上が○ということなので、「1. 安定した経営」についての委員会としての評価は○とする。目標値が高めに設定されているため、達成はなかなか厳しい部分もあると思う。次に「2. 安全で信頼される医療の提供（医療の質の向上）」について、何か質問や意見はあるか。目標の一つにリハビリテーションの土曜日稼働の拡充とあるが、これは働き方改革の面からはどう考えているのか。

院長：患者さんのためにはリハビリは休みなく行った方が良いので、方針としては出来るだけ土曜日も行いたいと考えている。ただ、職員の勤務体制の問題もあるので、少しずつ人材を育成しながら、マンパワーの状況に応じて行っていくつもりである。

委員長：他に何かあるか。

委員：病院の規模にもよると思うが、診療科の枠を越えたチーム医療はどのように行っているのか。病院によっては特定の部署が上手く連携できていないところも多い。乳腺センターや脳卒中センターは、運用方法によっては縦割りになりかねないと思うが、そういった部分について職員の満足度に変化はあるのか。

院長：当院は他の病院に比べて診療科間の垣根が低いと聞いている。乳腺センターや脳卒中センターについては現場の職員側からセンターにしてほしいという要望があり、自然発生的に出来上がったため、上手くチーム医療が出来ていると感じている。

委員：院内保育所の利用人数が病院の規模からすると少ないのは、利用できる人数が少ないということか。それとも利用希望者が少ないのか。

伊藤副院長（看護局長）：利用を希望する職員が少ない状況となっている。特に看護職員については、ほとんどの職員が市の保育所に入れることを希望している。現在は利用対象を拡大し、クラークも利用が認められるようになったため、1歳未満の子どもを持つクラークの採用数が増加している。

委員長：他には何かないか。それでは、「2. 安全で信頼される医療の提供（医療の質の向上）」についても、過半数以上が○なので、委員会としての評価も○としたい。続いて「3. 高度急性期病院の機能の充実」について、救急の状況に関して何かあるか。

委員：救急車の要請件数は7月15日時点で19,178件となり、前年の同時期から807件増加している。要請件数は前年度と比較して毎年1,000件程度増加しているのが現

状である。そのような中で、医療センターでは救急車受け入れ台数の目標4, 200台に対して実績が4, 442台となっており、船橋市の救急隊が搬送した患者さんを医療センターで受け入れてもらう件数も増加しているため、現場の救急隊も充実した連携が出来ていると思う。今後も引き続き受け入れをお願いしたい。

委員長：連携医訪問件数については前年度実績から減少しているようだが、紹介システムについてはどうか。

副委員長：紹介に関しては、診療所から直接FAXを送る方法や、予定がわからない場合は患者さん自身で予約を取るシステムがある。また、すぐに診てほしい患者さんがいる時に診療科部長へ直接電話を繋げるのは非常に助かっている。紹介患者数の増加にもつながるのではないかと感じている。

委員長：連携医訪問件数の目標値は120件としているが、目安はあるのか。

多部田副院長：目標は平均月10件として設定している。連携医訪問に行くメンバーは私か部長クラスの医師、師長クラスの看護師、MSWの最低3人であり、月10件はなかなか予定の調整が難しいが、継続していかなければいけない部分なので、それを目標としていきたいと思っている。

委員長：「3. 高度急性期病院の機能の充実」に関してもほぼ達成しているので○としたい。他に何かあるか。

委員：医療センターには障害者の方と定期的に来るが、明るく意欲のある病院であると感じて患者さんは医療センターに来ていていると思う。平成30年度の決算額についても職員の皆さんが医療センターの運営について真剣に取り組んだ結果、平成28年度、平成29年度に続いて5億8,700万円のプラスとなっているのだと思う。収入の面でも30年度の予算額を大きく上回ってきているし、支出も給与費をはじめ、抑えられている。これだけの数値を出しているというのは職員の努力の結晶だと思う。本日は雨が降っているが、外来には多くの患者さんがいた。また、駐車場も一杯になっており、それだけ受診される患者さんが多いことを実感した。今後も職員の皆さんの限りない努力を心から願っている。

委員長：「4. 教育・研修の充実」は9項目中7項目が○となっているので、研修医や専攻医の育成に取り組むということで委員会の評価として○としたい。4つの大項目は全て○となったので、委員会としての全体評価も○とする。続いて、平成30年度の決算額、経営指標について説明してもらおう。

【副病院局長より平成30年度の決算額、経営指標について説明】

委員長：平成30年度の決算額、経営指標について何か質問や意見はあるか。

委員：先ほどの説明によると、給与費の1億4,000万円増に対し、収益全体は8億円増加しているとのことで、非常に生産性が良い結果に驚いている。医業収益が157億円となっているが、計算したところ、100床あたり35億円の収益を上げていることになる。また、医師数について、自治体病院では100床あたり20人を下回る病院が多い中、医療センターは100床あたり25人となっている。25人で35億円を稼いでいるとなると、医師1人あたりの生産性が非常に高いことがわかる。他の指標を見ると、収益も伸び

ているが材料費も伸びている。先ほど外科系の病床が多いと聞いたが、医師数のバランスについても外科系が多いのか。

院長：内科系も充実してきてはいるが、外科系の医師数の方が多い状態である。

病院局長：材料費については、高額な薬品やステントグラフトの材料など材料自体が高額であり、ダビンチもかなりの投資が必要だった。しかし、それらのものは高い点数がついているので、従来と同じ人員で手術や処置を行うと収益や材料費率は上がるが人件費には大きく影響しないため、人件費率が減少するといったマジックが起きているのではないかと思う。

委員：自分が経営を行っている病院は医師数・看護師数が多いと言われるが、100床あたりの人数は医療センターとほぼ変わらない。最も大きく変わるのは収益である。同じくらいの病床数と職員数の割には収益が低いので、今後医療センターを参考にしたいと思う。

委員長：他には何かあるか。

委員：病院経営をやっていると、医業収益をどう上げるか、日当円がどの程度までいけば運営が上手くいくかを議論することが専らであったが、近年は収益をいくら上げても医業費用が膨大になり、収益を追い越してしまうという現象が起きている。その点を踏まえると、この実績は素晴らしいの一言しかないと思う。

委員長：やはり目標設定が非常に高いと感じる。平均在院日数がどんどん短くなり、病床稼働率も上昇する傾向は病院のあり方として健全だと思う。緩和ケア病棟入院患者数や新入院患者数など、前年度と比較すると増加しているにも関わらず、目標が高いので達していないという部分があるため、×もいくつかあるが概ね○で良いのではないかと思う。他に何か意見はあるか。

委員：これだけの高い実績値は厳しい目標があつてのことだと思う。若い職員からベテランの職員までよく働かれていると感じる。連携医訪問に関しても、医師会の連携班の集まりに医療センターの職員が顔を出し、受け入れ体制や予約システムについてのアナウンスをしてもらっている。全体的に評価基準が厳しいと感じるが、素晴らしい成果だと思う。

委員長：決算額と経営指標については他にないか。特に無いようであれば議題3に移る。

【副病院局長より令和元年度の取り組みの目標値の変更点及び予算額について説明】

委員長：令和元年度の取り組みの目標修正、予算額について何か質問はあるか。医師の働き方改革が問題となっているが、医療センターではどう考えているのか。

院長：今年度に具体的なアクションを起こす予定となっている。具体的にはより適切な勤怠管理を行う準備のため、システムを来月から試行導入する予定である。勤務時間が基準をオーバーしている診療科については、各診療科部長が職員を指導するほか、病院全体でもチェックを行う。

委員長：医師に限らず、働く人数が少ない中で多くの重症患者を診るのは大変になりがちだと思うが、頑張ってもらいたい。全体を通して何かあるか。

委員：健全な経営をされていると思う。働き方改革に関しては、制限のある中で働くということになれば、足りない部分は人員を増やし、補うしかないと思う。その辺りの対策につい

て、知恵を絞って取り組むのが、目の前の大きな課題だと思う。

委員長：先ほど委員の話にもあったように、多くの市民の方々が医療センターの活躍を期待している。これで議題は全て終了となるが、事務局からの連絡はあるか。

経営企画室長（総務課長）：本日は貴重なご意見をいただき、感謝を申し上げたい。次回は2月上旬頃に開催予定となっており、日程については9月以降に各委員へ改めて連絡させていただく予定である。

委員長：それでは、本日の委員会を閉会する。

9. 資料

別添のとおり。

10. 問い合わせ先

病院局経営企画室

047-438-3321(代)